

## **Penerapan Kerangka *Malcom Baldrige* dalam Meningkatkan Kinerja Manajemen Bisnis pada Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis**

**Hanan Afif Syauci<sup>1</sup>, Ulinida Atunnisa<sup>2\*</sup>, Vina Uljanah<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, [hananfnds@gmail.com](mailto:hananfnds@gmail.com)

<sup>2</sup>UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, [ulinida2609@gmail.com](mailto:ulinida2609@gmail.com)

<sup>3</sup>UIN Prof.K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, [vinauljanah905@gmail.com](mailto:vinauljanah905@gmail.com)

---

### **Article Info**

---

**Article history:**

Received May 22, 2024

Revised June 05, 2024

Accepted June 21, 2024

Available online June 30, 2024

---

\*Corresponding author email:

[ulinida2609@gmail.com](mailto:ulinida2609@gmail.com)

---

**Keywords:**

Business management performance, Malcolm Baldrige framework, MSMEs

---

### **Abstract**

---

*This research aims to examine the application of the Malcolm Baldrige Framework in improving business management performance among Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) in Ciamis Regency. The Baldrige Framework is a comprehensive model encompassing seven performance criteria: leadership, strategic planning, customer focus, measurement, analysis, and knowledge management, workforce focus, and performance results. This study employs a descriptive qualitative approach. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document studies on several MSMEs in Ciamis Regency that have implemented the Baldrige Framework. Data analysis techniques used the Miles and Huberman model, which consists of data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The research results indicate that the application of the Baldrige Framework in MSMEs in Ciamis Regency has had a positive impact on business management performance, as evidenced by achieving the title of Emerging Industry Leader with an Average level. This study concludes that the Baldrige Framework can be an effective model for enhancing business management performance among MSMEs*

## **PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi yang sangat dinamis, bisnis menjadi sangat kompetitif dan kompleks. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan di pasar. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja adalah dengan menerapkan kerangka Malcom Baldrige, yang dikembangkan oleh National Institute of Standards and Technology (NIST) di Amerika Serikat. Kerangka ini dirancang untuk membantu organisasi dalam meningkatkan kinerja melalui pengukuran dan perbaikan terhadap kualitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan (Denis L, 2014).

Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis adalah salah satu contoh perusahaan yang bergerak di bidang usaha mikro, kecil, dan menengah. Mereka memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan di pasar, tetapi mereka juga memiliki tantangan dalam meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan di pasar. Oleh karena itu, penerapan kerangka Malcom Baldrige dapat membantu pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan di pasar.

Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisis penerapan kerangka Malcom Baldrige pada Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis dan menilai dampaknya terhadap kinerja manajemen bisnis. Kita juga akan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan kerangka Malcom Baldrige pada Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis dan menilai dampaknya terhadap kinerja manajemen bisnis. Dalam sintesis, penerapan kerangka Malcom Baldrige dapat membantu Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kinerja dan mempertahankan keunggulan di pasar. Oleh karena itu, penerapan kerangka Malcom Baldrige dapat menjadi salah satu strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja manajemen bisnis pada Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menjelaskan bagaimana penerapan Kerangka Malcolm Baldrige dapat meningkatkan kinerja manajemen bisnis pada pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis. Sampel dipilih secara purposive sampling, dengan kriteria UMKM yang telah menerapkan konsep Kerangka Malcolm Baldrige dalam manajemen bisnisnya. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan pemilik/manajer UMKM terpilih untuk memahami penerapan Kerangka Baldrige dan dampaknya terhadap kinerja bisnis. Observasi dilakukan untuk mengamati proses operasional dan praktik manajemen UMKM. Studi dokumentasi meliputi laporan keuangan, data penjualan, serta dokumen lain yang terkait. Data yang terkumpul dianalisis secara kualitatif menggunakan model Miles and Huberman, yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi

penerapan komponen- komponen dalam Kerangka Baldrige dan dampaknya terhadap kinerja UMKM. Untuk memastikan validitas data, dilakukan triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dengan membandingkan data dari pemilik/manajer, karyawan, dan pelanggan. Triangulasi metode dengan menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Reliabilitas data dijaga melalui dokumentasi yang rinci selama proses penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Teori Malcolm Baldrige dalam konteks perusahaan manufaktur sepatu merujuk pada penerapan Kerangka Kerja Malcolm Baldrige Excellence sebagai panduan untuk mencapai keunggulan operasional, inovasi berkelanjutan, dan kualitas produk yang unggul. Menurut Denis (2006), Malcolm Baldrige Excellence Framework sangat bermanfaat bagi perusahaan dalam mempelajari kinerja finansial maupun non-finansial. Penelitian dari Dsouza & Sequeira (2012) menjelaskan bahwa ada tujuh kriteria dalam kerangka Malcolm Baldrige, yaitu:

1. Kepemimpinan (120 poin), dengan subkriteria kepemimpinan senior serta tata kelola dan tanggung jawab sosial.
2. Perencanaan Strategis (85 poin), dengan subkriteria pengembangan dan implementasi strategi.
3. Fokus Pelanggan (85 poin), dengan subkriteria masukan/suara pelanggan serta keterlibatan pelanggan.
4. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan (90 poin), dengan subkriteria peningkatan kinerja organisasi dan manajemen informasi, pengetahuan, dan teknologi informasi.
5. Fokus Tenaga Kerja (85 poin), dengan subkriteria lingkungan dan keterlibatan tenaga kerja.
6. Fokus Operasi (85 poin), dengan subkriteria sistem dan proses kerja.
7. Hasil (450 poin), dengan subkriteria hasil produk dan proses, hasil fokus pelanggan, hasil fokus tenaga kerja, hasil kepemimpinan dan tata kelola, serta hasil keuangan dan pasar.

Model ini mengarahkan perusahaan untuk menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan yang kuat, penggunaan data dalam pengambilan keputusan, fokus pada kepuasan pelanggan, dan keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam pencapaian tujuan strategis. Melalui pendekatan holistik ini, perusahaan dapat mengintegrasikan aspek-aspek kinerja yang mencakup efisiensi operasional, inovasi produk, manajemen rantai pasok, dan dampak sosial (MBNQA, 2022). Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah penilaian yang dilakukan oleh para penulis kepada pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis. Penilaian ini dilakukan dengan melakukan wawancara dan penyebaran instrumen sebagai acuan untuk menilai kinerja divisi tersebut. Instrumen yang disebar serta wawancara yang dilakukan adalah kepada pelaku UMKM sebanyak 3 informan. Total instrumen yang digunakan adalah 150 pernyataan, dengan masing-masing informan menjawab 50 pernyataan. Hasil pengukuran kinerja digunakan untuk mengetahui level serta predikat dari Pelaku UMKM dengan menggunakan kerangka Malcolm Baldrige. Hasil ini dapat dilihat pada Tabel 1 sebagai berikut:

**Tabel. 1. Hasil Pengukuran Kinerja Manajemen Bisnis pada Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis**

Kriteria dan Sub Kriteria	Titik Poin	UMKM 1	UMKM 2	UMKM 3	Bobot	Poin
<b>LEADERSHIP</b>						
Visi, misi, dan tujuan organisasi	70	47	58	48	51	89
Tata kelola dan Tanggungjawab sosial	50	38	42	36	38	
<b>STRATEGIC PLANNING</b>						
Rencana bisnis yang jelas dan spesifik	40	27	24	27	26	51
Implementasi strategi	45	19	28	31	26	
<b>CUSTOMER FOCUS</b>						
Kepuasan pelanggan	45	26	24	28	26	56
Keterlibatan pelanggan	40	33	29	29	30	
<b>MEASUREMENT, ANALYSIS AND KNOWLEDGE MANAGEMENT</b>						
Pengukuran, analisis dan peningkatan kinerja organisasi	45	30	29	30	30	55
Manajemen informasi, pengetahuan dan teknologi informasi	45	26	24	28	26	
<b>WORKFORCE FOCUS</b>						
Budaya organisasi yang mendukung kepuasan karyawan	40	23	32	28	28	61
Keterlibatan karyawan	45	38	36	27	34	
<b>OPERATION FOCUS</b>						
Sistem operasional yang jelas dan spesifik	40	25	25	22	24	54
Proses kerja	45	30	30	29	30	
<b>RESULTS</b>						
Hasil produk dan proses	120	50	73	69	64	301
Hasil fokus pelanggan	90	68	68	59	65	
Hasil fokus tenaga kerja	80	60	58	56	58	
Hasil kepemimpinan dan tata kelola	80	67	56	55	59	
Hasil keuangan dan pasar	80	60	60	47	56	
<b>TOTAL</b>	1000					669

Menurut Tabel 1, evaluasi kinerja terhadap UMKM di Kabupaten Ciamis menghasilkan total 669 poin. Total ini didasarkan pada rata-rata nilai yang diberikan oleh tiga kategori informan. Berdasarkan total poin ini, kategori level dan predikat untuk UMKM di Kabupaten Ciamis akan dijelaskan dalam Tabel 2 yang akan disajikan berikutnya.

**Tabel 2. Predikat & Skor Kinerja Manajemen Bisnis pada Pelaku UMKM di Kabupaten Ciamis**

<b>Predikat</b>	<b>Skor</b>	<b>Level</b>
<i>Early Development</i>	0-275	<i>Poor</i>
<i>Early Result</i>	276-375	
<i>Early Improvement</i>	376-475	
<i>Good Performance</i>	476-575	<b><i>Average</i></b>
<b><i>Emerging Industry Leader</i></b>	<b>576-675</b>	
<i>Industry Leader</i>	676-775	<i>Excellent</i>
<i>Benchmark Leader</i>	776-875	
<i>World Leader</i>	876-1.000	

Sumber: Brown (2014)

Dengan total poin 669, UMKM di Kabupaten Ciamis mendapatkan predikat *Emerging Industry Leader* dengan level *Average*, berdasarkan hasil evaluasi kinerja menggunakan standar Malcolm Baldrige. Penjelasan tentang bagaimana poin tersebut diperoleh dari Tabel 1 akan dibahas sebagai berikut:

### 1. *Kepemimpinan*

Kriteria Kepemimpinan dalam Penelitian ini menggunakan dua sub- kriteria, yaitu kemampuan mengembangkan visi, misi, tujuan organisasi, tata kelola dan tanggung jawab sosial. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini adalah sebesar 89 poin. Dalam kriteria ini, fokus utama yang perlu dibenahi adalah pada sub-kriteria visi, misi, tujuan organisasi dan tanggung jawab sosial. Poin yang diperoleh tersebut masih jauh dari poin maksimal sebesar 120 poin, sehingga diperlukan beberapa upaya dalam peningkatan kinerja tersebut. Karena secara keseluruhan, kemampuan pemimpin untuk merumuskan dan mengembangkan visi, misi, dan tujuan yang tepat memberikan fondasi yang kuat bagi keberhasilan jangka panjang organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap fokus, beradaptasi dengan perubahan, dan mencapai hasil yang diinginkan. Tentunya hal tersebut sangat berpengaruh terhadap efektivitas manajemen bisnis.

### 2. *Perencanaan Strategis*

Kriteria perencanaan strategis penelitian ini menggunakan dua sub yaitu rencana yang jelas dan spesifik, implementasi strategi. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini adalah 51 poin. Hal ini masih jauh dari pencapaian poin, nilai maksimal poin untuk kriteria ini ditemukan oleh karena beberapa alasan yang dirasakan oleh dosen pembimbing khususnya. Pengembangan dan implementasi strategi harus mengacu pada sumber daya departemen. Supervisor menjelaskan bahwa “proses tersulit untuk mengembangkan dan menerapkan strategi, terletak pada transfer formula pengetahuan untuk operator.” Permasalahan tersebut sesuai dengan temuan di lokasi kejadian, banyak operator yang keluar masuk, sehingga proses pengembangan dan penerapan strategi perusahaan banyak menghadapi kendala akibat proses adaptasi operator baru. Upaya yang perlu dilakukan fokus pada peran supervisor, melaluinya ia dapat menentukan rencana dan cara terbaik untuk menangani insiden yang telah terjadi.

### 3. *Orientasi Pelanggan*

Kriteria sentrisitas pelanggan pada penelitian ini menggunakan dua subkriteria, yaitu kepuasan pelanggan dan keterlibatan pelanggan. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini adalah 56 poin. Hasil ini dinilai masih cukup jauh dari pencapaian skor maksimal untuk kriteria ini, karena menemukan beberapa hal yang terjadi di lapangan selama proses observasi dan wawancara.

### 4. *Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan*

Penelitian ini menggunakan dua subkriteria untuk mengukur, menganalisis, dan mengelola pengetahuan: yaitu pengukuran, analisis, dan peningkatan kinerja organisasi, serta manajemen informasi, pengetahuan, dan teknologi informasi. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini mencapai 55 poin. Fokus utama yang perlu diperbaiki untuk mendukung poin kriteria ini terletak pada subkriteria manajemen informasi, pengetahuan, dan teknologi informasi. Berdasarkan temuan di lapangan, beberapa aspek perlu ditingkatkan oleh stakeholder, khususnya kepala bagian dan supervisor. Optimalisasi penggunaan teknologi informasi yang dimiliki oleh perusahaan harus dimanfaatkan dengan baik oleh kepala bagian dan supervisor. Hal ini penting untuk memastikan keandalan data kinerja divisi, sehingga evaluasi dapat dilakukan dengan dasar yang kuat untuk meningkatkan kriteria kinerja lainnya.

### 5. *Fokus Tenaga Kerja*

Penelitian ini menggunakan dua subkriteria untuk menilai fokus tenaga kerja: budaya organisasi yang mendukung kepuasan karyawan dan keterlibatan karyawan. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini mencapai 61 poin. Fokus utama yang perlu diperbaiki untuk mendukung kriteria ini adalah lingkungan tenaga kerja. Operator berada pada level manajemen bawah, sehingga kepala bagian dan supervisor di tingkat manajemen menengah harus memiliki pendekatan yang ideal untuk para operator. Membangun lingkungan kerja yang mendukung pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan operator sangatlah penting. Perusahaan perlu menerapkan pendekatan kreatif, lebih banyak mendengarkan masukan dari tenaga kerja, dan melakukan benchmarking dengan pendekatan dari perusahaan pesaing. Pada intinya, tenaga kerja, khususnya operator, adalah aset penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

### 6. *Fokus Operasi*

Kriteria Fokus Operasi dalam penelitian ini menggunakan dua sub-kriteria, yaitu sistem operasional yang jelas spesifik dan proses kerja. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini adalah sebesar 54 poin. Dalam kriteria ini, fokus utama yang perlu dibenahi adalah pada sistem dan proses kerja yang efektif dan efisien. Sistem dan proses kerja yang baik dapat membantu meningkatkan kinerja operasional dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Namun, hasil yang diperoleh masih jauh dari nilai poin maksimal, sehingga perlu dilakukan upaya untuk meningkatkan sistem dan proses kerja yang lebih baik.

### 7. *Hasil*

Kriteria Hasil dalam penelitian ini menggunakan lima sub-kriteria, yaitu hasil proses dan produk, hasil fokus pelanggan, hasil fokus tenaga kerja, hasil kepemimpinan dan tata Kelola, serta hasil keuangan dan pasar. Hasil yang diperoleh untuk kriteria ini adalah sebesar

301 poin. Fokus utama yang perlu dibenahi dalam menunjang poin kriteria ini adalah terletak pada sub-kriteria hasil fokus keuangan dan pasar.

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa UMKM di Kabupaten Ciamis menerapkan Kerangka Malcom Baldrige memperoleh predikat Emerging Industry Leader dengan level Average. Predikat Emerging Industry Leader artinya UMKM tersebut telah menunjukkan kemajuan yang signifikan dalam penerapan Kerangka Malcom Baldrige. Mereka telah mengembangkan dan menerapkan praktik manajemen yang baik, meskipun masih terdapat area yang perlu ditingkatkan. Selain itu UMKM ini memiliki potensi untuk menjadi pemimpin dalam industri/sektor bisnisnya di masa depan. (Winarni, 2020).

Sedangkan untuk Level Average, pada level ini, UMKM telah mencapai tingkat kinerja yang cukup baik secara umum. Mereka telah menerapkan sebagian besar kriteria Baldrige dengan cukup efektif. Namun, masih terdapat ruang untuk perbaikan dan peningkatan kinerja di beberapa area. Adapun implikasi dari predikat dan level ini, UMKM telah berada pada jalur yang tepat dalam penerapan Kerangka Malcom Baldrige. (Sugesti H & Anggraeni, 2020). Mereka telah menunjukkan komitmen dan kemajuan yang cukup baik, namun masih perlu melakukan perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. UMKM ini memiliki potensi untuk menjadi pemimpin di industrinya jika terus melakukan perbaikan dan inovasi secara berkelanjutan.

Pemerintah daerah dan pemangku kepentingan lainnya dapat memberikan dukungan dan bimbingan agar UMKM ini dapat meningkatkan kinerjanya menuju level yang lebih tinggi dalam Kerangka Malcom Baldrige. Secara keseluruhan, predikat Emerging Industry Leader dengan level Average menunjukkan bahwa UMKM di Kabupaten Ciamis tersebut telah mengambil langkah yang benar dalam penerapan Kerangka Malcom Baldrige, namun masih memerlukan upaya lebih lanjut untuk mencapai kinerja yang unggul dan berkelanjutan (Vincent, 2004).

### **Kerangka Malcom Baldrige dalam Meningkatkan Kinerja Manajemen Bisnis**

Penerapan model Malcolm Baldrige dalam pengukuran kinerja pada perusahaan manufaktur sepatu memiliki potensi memberikan manfaat besar. Model ini mendorong perusahaan untuk mengadopsi praktik-praktik terbaik dalam berbagai aspek operasional, mulai dari pengembangan produk hingga manajemen rantai pasok. Dengan fokus pada inovasi, pemahaman mendalam tentang kebutuhan pelanggan, dan penciptaan nilai jangka panjang, perusahaan dapat meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif (Jennifer, 2019). Poin-poin utamanya adalah:

1. Penerapan model Baldrige pada perusahaan manufaktur sepatu berpotensi memberikan manfaat besar.
2. Model Baldrige mendorong adopsi praktik terbaik di seluruh aspek operasional perusahaan.
3. Fokus pada inovasi, pemahaman pelanggan, dan penciptaan nilai jangka panjang.
4. Hal ini dapat meningkatkan daya saing perusahaan di pasar yang semakin kompetitif.

Adapun manfaat dari kerangka malcome baldrige dalam meningkatkan kinerja manajemen bisnis sebagai berikut (Renita R, 2028)

1. Meningkatkan kualitas manajemen bisnis. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kualitas manajemen bisnis dengan mengukur kinerja dan memberikan kerangka kerja untuk memperbaiki dan menyempurnakan kinerja.
2. Meningkatkan keunggulan kompetitif. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan keunggulan kompetitif dengan mengembangkan budaya organisasi yang unggul dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.
3. Meningkatkan kepuasan pelanggan. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dengan mengembangkan fokus pada pelanggan dan pasar dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.
4. Meningkatkan efisiensi operasional. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan efisiensi operasional dengan mengembangkan sistem operasional yang efektif dan efisien.
5. Meningkatkan kinerja karyawan. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mengembangkan budaya organisasi yang unggul dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.
6. Meningkatkan keunggulan bisnis. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan keunggulan bisnis dengan mengembangkan strategi bisnis yang efektif dan efisien.
7. Meningkatkan kualitas produk dan layanan. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan mengembangkan budaya organisasi yang unggul dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.
8. Meningkatkan kepuasan investor. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kepuasan investor dengan mengembangkan strategi bisnis yang efektif dan efisien dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.
9. Meningkatkan keunggulan pasar. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan keunggulan pasar dengan mengembangkan strategi bisnis yang efektif dan efisien dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.
10. Meningkatkan kualitas manajemen. Kerangka Malcom Baldrige membantu UMKM di Kabupaten Ciamis dalam meningkatkan kualitas manajemen dengan mengembangkan budaya organisasi yang unggul dan meningkatkan kualitas produk dan layanan.

Setiap penerapan suatu metode dalam manajemen bisnis tentunya terdapat beberapa kendala dalam proses penerapannya. Adapun kendala dari penerapan kerangka malcome baldrige antara lain (Asmini, 2020):

1. Keterbatasan sumber daya. UMKM di Indonesia khususnya di Kabupaten Ciamis menghadapi keterbatasan sumber daya, seperti keterbatasan modal, keterbatasan akses terhadap teknologi, dan keterbatasan akses terhadap pasar.
2. Kurangnya pemahaman tentang manfaat penerapan kriteria Malcolm Baldrige Kurangnya pengetahuan terkait dengan manfaat penerapan kriteria Malcolm Baldrige, sehingga mereka tidak dapat memanfaatkan kriteria tersebut secara optimal.



3. Kurangnya dukungan dari pemerintah dan organisasi terkait. UMKM di Kabupaten kurang mendapatkan dukungan dari pemerintah dan organisasi terkait, sehingga mereka tidak dapat memperoleh bantuan dan sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan kriteria Malcolm Baldrige. Dalam sintesis, kendala yang dihadapi UMKM di Kabupaten Ciamis dalam menerapkan konsep Malcolm Baldrige adalah keterbatasan sumber daya, kurangnya pemahaman tentang manfaat penerapan kriteria Malcolm Baldrige, dan kurangnya dukungan dari pemerintah dan organisasi terkait. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan kriteria Malcolm Baldrige pada UMKM di Kabupaten Ciamis dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mendorong penerapan kriteria tersebut.

Faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan penerapan kriteria Malcolm Baldrige pada UMKM di Kabupaten Ciamis adalah berbagai aspek yang dapat mendukung atau menghambat implementasi kerangka kerja Baldrige di dalam organisasi-organisasi UMKM tersebut. Beberapa faktor kunci yang dapat mempengaruhi keberhasilan penerapan Baldrige meliputi (Alfrian, 2020):

1. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi. Komitmen dan dukungan aktif dari pimpinan UMKM terhadap penerapan Baldrige. Budaya organisasi yang mendorong perbaikan berkelanjutan, inovasi, dan fokus pada pelanggan.
2. Kapabilitas Sumber Daya Manusia. Tingkat pemahaman dan kompetensi karyawan UMKM terkait konsep dan praktik Baldrige. Ketersediaan program pelatihan dan pengembangan kemampuan SDM yang memadai.
3. Kesiapan Infrastruktur dan Teknologi. Ketersediaan sistem informasi, peralatan, dan fasilitas produksi yang mendukung. Pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses.
4. Manajemen Strategis dan Perencanaan. Kemampuan UMKM dalam merumuskan strategi bisnis yang selaras dengan kriteria Baldrige. Kualitas perencanaan yang matang dan terukur untuk implementasi Baldrige.
5. Fokus pada Pelanggan dan Pasar. Pemahaman yang baik tentang kebutuhan dan preferensi pelanggan. Kemampuan adaptasi UMKM terhadap dinamika pasar yang berubah.
6. Pengukuran, Analisis, dan Manajemen Pengetahuan. Ketersediaan sistem pengukuran kinerja yang komprehensif. Kemampuan UMKM dalam mengelola dan memanfaatkan pengetahuan organisasi.
7. Manajemen Proses dan Operasi. Efektivitas pengelolaan proses bisnis internal, termasuk pengendalian kualitas. Kemampuan UMKM dalam melakukan inovasi dan perbaikan proses secara berkelanjutan.

## **KESIMPULAN**

Kerangka Malcolm Baldrige merupakan model komprehensif yang mencakup tujuh kriteria kinerja untuk mengukur dan meningkatkan kualitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan kerangka ini telah memberikan dampak positif terhadap kinerja manajemen bisnis UMKM di Kabupaten Ciamis, sebagaimana terlihat dari

perolehan predikat Emerging Industry Leader dengan level Average. Kerangka Malcolm Baldrige dapat menjadi model yang efektif untuk meningkatkan kinerja manajemen bisnis UMKM karena mampu meningkatkan kualitas manajemen, daya saing, kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan kinerja karyawan. Namun demikian, terdapat beberapa kendala dalam penerapannya seperti keterbatasan sumber daya, kurangnya pemahaman manfaatnya, dan kurangnya dukungan pemerintah. Penerapan kerangka Malcolm Baldrige dapat membantu UMKM untuk meningkatkan kinerja manajemen bisnisnya meskipun masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi.

## REFERENSI

Ade Aawan, dkk. (2024). Analisis Customer Delight Dan Trust Terhadap Penggunaan Aplikasi Bri Mobile Di Kelurahan Purwanegara. *JOMI*. Vol, 1,1

Alfrian, G. R., & Pitaloka, E. (2020), November). Strategi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) bertahan pada kondisi pandemik covid 19 di Indonesia. In *Prosiding Seminar Nasional Terapan Riset Inovatif (SENTRINOV)* (Vol. 6, No. 2, pp.139-146).

Asmini, A., Sutama, I. N., Haryadi, W., & Rachman, R. (2020). Manajemen business cycle Sebagai basis Peluang Usaha Pasca Covid-19: Suatu strategi pemulihan ekonomi masyarakat. *Indonesian Journal of Social Sciences and Humanities*, 1(2), 121-129.

Brown, M. G. (2014). *Baldrige Award Winning Quality* (8th Edition). London: CRC Press.

Denis, L. (2006). The Impact of Baldrige on Corporate Financial and Non Financial Performance. *Conference: 18th Annual ASQ Quality Management Division Conference, March*, 1–11.

Dsouza, S. C., & Sequeira, A. H. (2012). Application of Malcolm Baldrige Quality Framework to Enhance Performance in Healthcare Organisation. *SSRN Electronic Journal, April*, 1–11. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2037944>

Erwan, & Dyah. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Edisi Pertama). Yogyakarta: Gaya Media.

Illinois. Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). (2021). *Baldrige Excellence Framework: A Systems Approach to Improving Your Organization's Performance*. Gaithersburg: US Department of Commerce National Institute of Standards and Technology.

Jennifer, S. (2019). *Using the Baldrige Leadership Model to Overcome Evasive Organizational Challenges*. Chicago

Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA). (2022). *Baldrige Excellence Framework: Criteria for Performance Excellence*. Gaithersburg: US Department of Commerce National Institute of Standards and Technology.

Mirna, dkk. (2024). Efektivitas Penerapan Direct Marketing Pada Penjualan Rekening Rencana Tabungan Simas Haji Bank Sinarmas Syari'ah Kcp Purwokerto. *JOMI*. Vol, 2, 2

Moleong, J. L. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.  
Dien, Ratu Mutiara, Arijanto, Sugih, & Liansari, Gita Permata. (2022). Identifikasi Faktor yang Berpengaruh Terhadap Performansi Kerja Umkm Kota Bandung Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE). *FTI*.

Yoiz Shofwa Shafrani, dkk. (2024). Analisis Strategi Membangun Brand Image Melalui Konten Media Sosial Instagram untuk Meningkatkan Minat Investasi Tabungan Emas di Pegadaian Syariah Purwokerto. *JOMI*. Vol 3, 4.